

ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ

ECONOMIC DEVELOPMENT

СПИСАНИЕ НА ЕКОНОМСКИОТ ИНСТИТУТ - СКОПЈЕ

Економски развој Год.9 Бр. 3 стр. 297, Скопје 2007



Универзитет „Св. Кирил и Методиј“
Економски институт

ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ
СПИСАНИЕ НА ЕКОНОМСКИОТ ИНСТИТУТ – СКОПЈЕ

Издавач

Универзитет „Св.Кирил и Методиј“
НУ „Економски Институт“ – Скопје

Главен и одговорен уредник

Дејан Пендев

Редакциски одбор

Дејан Пендев, Верица Јанеска,
Татјана Б.Петковска

Секретар на уреднички одбор

Сретанка Ѓорѓиевска

Јазична редакција

Емилија Туџаровска

Превод на англиски јазик

Сретанка Ѓорѓиевска

Компјутерска обработка

Фонче Божиновски

Печати

„ДеГама“ 2007

Издава: Економски институт - Скопје, ул. Пролет бр. 1, Скопје п.фах.250
телеф.: +389 02/ 3115 076 и 3115 538 ; факс : +389 02/ 3226 350

e-mail: eis@ek-inst.ukim.edu.mk

Тираж: 500

Во финансирањето на публикувањето на ова издание на списанието учествуваше Министерството за Образование и Наука на Република Македонија. Според решението на Министерството за финансии на Република Македонија бр.07-3266/20 од 11.7.99. за списанието "Економски развој" се плаќа повластена даночна стапка.

Цената на еден број на ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ за поединци изнесува 200,00 денари, а за правни лица - 500.00 денари. Годишната претплата за поединци изнесува 500.00 денари, а за правни лица - 1200.00 денари. Уплата на жиро сметка 160010853278716 Економски институт - Скопје, Приходна шифра и програма 725939 80 (за ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ).

ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ
СПИСАНИЕ НА ЕКОНОМСКИ ИНСТИТУТ-СКОПЈЕ
Економски развој Год.9 Бр.3/2007 стр. 297 Скопје 2007

СОДРЖИНА

Христо КУСАКАТОВ

ОСНОВНИ КАРАКТЕРИСТИКИ НА ИЗВОЗОТ ОД ТЕКСТИЛНАТА ИНДУСТРИЈА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	9
--	----------

Верица ЈАНЕСКА

ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ ВО ТЕКСТИЛНАТА ИНДУСТРИЈА ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	25
--	-----------

Татјана Б. ПЕТКОВСКА

ИНТЕГРИРАНИТЕ МАРКЕТИНГ КОМУНИКАЦИИ - ЗНАЧАЕН ФАКТОР ЗА УНАПРЕДУВАЊЕ НА КОНКУРЕНТНОСТА	51
---	-----------

Васил ПОПОВСКИ

МОДЕЛОТ НА ОРГАНИЗАЦИСКА КУЛТУРА - КЛУЧЕН ФАКТОР ЗА ОРГАНИЗАЦИСКИТЕ ПЕРФОРМАНСИ	67
--	-----------

Klimentina POPOSKA

DETERMINANTS OF PROFIT IN THE COMMERCIAL BANKING INDUSTRY: EVIDENCE FROM SELECTED TRANSITIONAL ECONOMIES	79
---	-----------

Robert J. BOLDIN, Saso ARSOV

LARGE BANKS OF MACEDONIA: A COMPARATIVE ANALYSIS	95
---	-----------

МАРИЈА АЦКОВСКА

ЕВАЛУАЦИЈА НА ТУРИСТИЧКАТА ПОНУДА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	113
--	------------

Елизабета МИТРЕВА, Виолета ЧЕПУЈНОСКА

ПРИМЕНА НА КОНЦЕПТОТ НА ТОТАЛЕН МЕНАЏМЕНТ НА КВАЛИТЕТ (TQM) ВО УПРАВУВАЊЕТО СО ИНФОРМАЦИИТЕ ВО ПРЕТПРИЈАТИЕТО	129
--	------------

Зоран ЈАНЕВСКИ, Нада СЕКУЛОВСКА, Татјана ПЕТКОВСКА МИРЧЕВСКА	
КОНЦЕНТРАЦИЈА НА РАДИОДИФУЗНИОТ ПАЗАР ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	145
Дејан МОЈСОСКИ	
ЕКОНОМСКИТЕ АСПЕКТИ НА ВОЗДУШНИОТ ТРАНСПОРТ ВО ЕВРОПСКАТА УНИЈА И РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	159
Александра ИВАНОВСКА	
ОБРАЗОВНАТА СТРУКТУРА НА РАБОТНАТА СИЛА И НЕЈЗИНОТО ЗНАЧЕЊЕ ЗА ЕКОНОМСКИОТ РАЗВОЈ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	175
Душица СТЕВЧЕВСКА-СРБИНОСКА	
ИНТЕГРАЦИЈА ПРИ СПОЈУВАЊЕ И ПРЕЗЕМАЊЕ	195
Васко СТАМЕВСКИ	
СИВАТА ЕКОНОМИЈА И ТРАНЗИЦИЈАТА	219
Емилија ТОДОРСКА	
ТРЕНДОТ НА ПРИРОДНАТА СТАПКА НА НЕВРАБОТЕНОСТ ВО ЕУ	237
Златко БЕЖОВСКИ	
ИЗГРАДБА НА ПРЕТПРИЕМНИЧКИ МРЕЖИ	257
Белешки за авторите	277
Упатство за авторите	279
Листа на изданија на Економски Институт-Скопје	283
Информации за постдипломски студии при Економски Институт-Скопје	293

Златко БЕЖОВСКИ

ИЗГРАДБА НА ПРЕТПРИЕМНИЧКИ МРЕЖИ

Вовед

Постојат голем број на разновидни мерки и активности кои што може да ја поттикнат и зајакнат активноста на претприемачите во одреден регион или во локални рамки. Иницијативите за подигнување на претприемничката клима може да потекнува од заедницата (централната и локалните власти, граѓански здруженија, универзитети и сл.) но и од самите претприемачи.

Факт е дека малите бизниси се неизбежен и неопходен елемент на локалните и националните економии. Така сигурно ќе остане и во рамките на глобалната светска економија, но се поставува прашањето како малите фирми да се изборат за што повисоко место во светот во кој што владеат моќни корпоративски гиганти со звучни брендови низ целата Земјина топка.

Светските искуства говорат дека регионите и земјите каде што постои можност за ефикасно мрежно поврзување помеѓу претприемачите и бизнисите покажуваат значително подобри резултати во појавата на нови и брзорастечки бизниси кои имаат големи шанси да се вклучат во поделбата на глобалниот колач.

Во САД, поддршката на иницијативите за формално мрежно поврзување на претприемачите постои преку 30 години и регионите каде што тие функционираат покажуваат одлични економски перформанси и брз развој. Мрежното поврзување во Гана и во Русија се сведува на неформални групи, и се наведува како еден фактор кој недостасува за нивниот економски развојот за разлика од силното мрежно поврзување присутно во некои земји од источна Азија (Азиските Тигри).

Во третото поглавје, авторот дава критички осврт на потребата за формирање на претприемнички мрежи и во Република Македонија, по-

тоа накратко се опишува Проектот за конкурентност на Македонија на УСАИД, а на крајот се наведени клучните моменти на кои ќе треба да се обрне особено внимание при изградба на мрежите за претприемачи во нашата држава.

1. Претприемнички мрежи

Што е тоа што некои општини, региони или држави ги прави попретприемчиви од другите? Со други зборови, некои места во УСД како Остин во Тексас или Сиетл во Вашингтон, потоа Азиските тигри, се чини дека се богати со постоечки бизнис активности и нови фирми во основање, додека други места, често и со слична демографска структура, многу тешко генерираат нови бизниси.

Истражувањата потврдуваат дека класичните ресурси како што се силни универзитети, пристап до ризико капитал, и добрата физичка инфраструктура се важни. Но тие исто така откриваат дека успешните региони не се потпираат само на видливите ресурси. Невидливите ресурси се исто така многу важни, а тие се базираат на релациите помеѓу луѓето. Овие ресурси во литературата се среќаваат уште и како **Социјален Капитал**. Утврдено е дека социјалниот капитал, дефиниран како мрежи на поврзувања и ресурси лоцирани во тие мрежи, позитивно делува врз перформансите на фирмите¹⁾. Голем дел од изворите на успехот на Азиските Тигри се заснова врз структурата на Азиското општество и густите мрежи на поврзувања помеѓу Азиските претприемачи²⁾. Претприемачите најчесто и најмногу изникнуваат во оние региони каде што можат ефикасно мрежно да се поврзат со другите претприемачи.

Една работа која што скоро на секој претприемач му треба и ја сака; е можноста да се поврзе со колегите претприемачи и да размени искуства и нови идеи. Постојат голем број на луѓе кои започнуваат свои бизниси или сонуваат да го остварат тоа. Новите претприемачи кои се појавуваат можат да учат низ работата, или можат да учат од најдобрите учители, а тоа се други претприемачи. Локалните претприемачки мрежи ги нудат најефективните патишта за ваков начин на поделба на искуства.

Мрежното поврзување може да заземе најразлични форми, како петочните забави, формализирани групи кои го помагаат финансирање-

¹⁾ Бат Батјаргал, *Динамиката на претприемничките мрежи во транзиционите економии; Стучајот на Русија*, Декември 2000

²⁾ Абигали М. Бар, *Факторот што недостигава; Претприемничките мрежи, фирмите и економскиот развој во Гана*, Јуни 1995

то на новите бизниси или пак класичните Стопански Комори. Како и да е, мрежите служат за остварување на најразлични цели, како на пример пристап до капитал, потоа позиција за политичка акција, или можности за поддршка, менторство и образование. Претприемачите во мрежите откриваат и експлоатираат бизнис можности, добиваат информации, совети и социјална поддршка од другите членови во мрежата, пристапуваат до финансиски капитал и добиваат поддршка и засилување од престижни „играчи“ што влијае врз перцепцијата за квалитетот на нивните фирми³⁾.

Потребите на претприемачите еволуираат со текот на времето. На почетокот, кога ја основаат фирмата претприемачите често имаат потреба од основни тренинзи и корисни сугестии за рентање на простор, наоѓање на работници и слично. Тие исто така имаат потреба од друштво и можност за размена на искуства со лица кои се соочуваат со истите предизвици во почетоките на бизнисот. Како фирмата созрева, потребите стануваат поконкретни, со фокус на растот на фирмата, пристап до нови извори на финансирање или стратешко партнерство со сродни компании.

Мрежите се добри не само за индивидуалните бизниси, тие помагаат да се промовира регионален економски развој исто така. Регионите со силни мрежи за претприемачи имаат појаки перформанси во смисла на стартување на нови бизниси и брзорастечки бизниси. Заедниците кои бараат начини да го охрабрат локалното претприемништво треба да спроведат програми за помош во креирање и поддршка на претприемнички мрежи.

Едноставното разбирање и признавање на важноста на претприемничките мрежи не е доволно. Разбирањето треба да ги генерира следните круцијални прашања: Како заедницата може да помогне во создавањето и осеменувањето на мрежите за претприемачи и како мрежите еволуираат со текот на времето и како тие да останат доследни на потребите на локалните бизниси?

2. Изградба на претприемнички мрежи

Изградбата на мрежи е вештина, не наука. Успехот зависи од историјата на регионот, природата на локалните бизниси и од културата на економската заедница, како и од тоа дали фирмите имаат традиција на соработка или одржуваат одредена дистанца. Овие структурни и културни одлики на заедницата мораат да бидат водич за појавата на мрежите и

³⁾ Бат Батјаргал, 2000

нивната еволуција со текот на времето.

Од студиите на случај и од дополнителни истражувања на Националната комисија за претприемништво на САД произлегоа неколку препораки за тоа како да се стартува со изградба на претприемнички мрежи. Мрежите се ефективна стратегија за сите типови на заедници (општини, региони, градови итн.), но секоја заедница мора да дизајнира стратегија во согласност со потребите.

Анализата на Националната комисија за претприемништво, исфрли десет чекори за изградба на претприемнички мрежи. Овие чекори ги опишуваат задачите што треба да се завршат и резултатите кои што треба да се остварат. Притоа треба да се нагласи дека одговорноста за извршувањето на задачите и менаџментот на процесот може да се довери на луѓе со различни позиции во општеството. Повторно, тоа ќе зависи од разбирањето за карактеристиките на секоја заедница и од тоа кои се важните „играчи“ во таа заедница. Важни улоги може да бидат одиграни од најразлични лидери во општеството, почнувајќи од успешни претприемачи, државни службеници, ректори на универзитети, потоа претседатели на стопански комори, или на пример; главните во непрофитните организации. Кој какви задачи ќе изврши зависи од конкретната заедница. Студиите на случај зборуваат дека одредени задачи може да бидат завршени од најразлични играчи во различни заедници.

Десетте чекори за изградба на мрежи не мора да се следат хронолошки. Имено, многу од овие чекори се одвиваат паралелно и се од голема важност не само за стартирање на мрежите, туку помагаат и за креирање и одржување на поволна претприемничка клима. Чекорите се⁴⁾: Анализа на терен, Скицирање на планот, Организациона структура и лидерство, Стартирање на пилот проектот, Привлекување на претприемачите, Осемнување и реплицирање, Изградба на стратешки сојузи, Факторот време, Осамостојување и Раскажување на приказната.

2.1. Анализа на теренот

Изградбата на претприемничка мрежа треба да се започне со сериозна анализа за потребата од мрежна организација. Клучните прашања вклучуваат; Дали бизнисите во заедницата соработуваат помеѓу себе? Дали постојат формални бизнис и граѓански организации како што се стопанската комора или Лајонс клубот? Дали има побарување за мрежно повр-

⁴⁾ Erik R. Pages, Shari Garmise; *Изградба на претприемнички мрежи*, Национална комисија за претприемништво САД, декември 2001

зување помеѓу локалните претприемачи? Какви се недостатоците на ресурси за бизнисите и претприемачите? Кои основни потреби не се задоволени? Дали постојат нови можности? Кој тип на мрежа најдобро ќе ги поддржи економските цели?

Важно е да се нагласи дека не е секогаш најдобро решение да се создаде нова мрежа. Напротив, доколку новата мрежа ја дуплира работата на постоечка организација или доколку создава нелојална конкуренција, нејзиното креирање може да биде контрапродуктивно. Во ваков случај, заедницата треба да пронајде начин како да ги ревитализира постоечките организации или да ја промени нивната мисија со цел да се создадат можности за мрежно поврзување на претприемачите.

Скенирањето на регионот треба да вклучи преглед како локалните мрежи се вклопуваат во целите за регионалниот економски развој. Мрежите се сочинети од луѓе со заеднички потреби и интерес да се здружат. Анализата на теренот ги идентификува овие потреби. Наредниот чекор вклучува изнаоѓање на начини како да им се излезе во пресрет на овие потреби. Плановите може драстично да се променат во текот на процесот на поконкретното планирање. На пример, EIEDC од Ајдахо, во почетните опсервации, кога ја разгледуваше можноста како да се поддржат локалните ИТ фирми, не планираше да изгради мрежа. Меѓутоа, при контактите со локалните претприемачи се откри силна потреба за една таква група. Постоечките организации како Стопанската комора, обезбедуваа основна бизнис едукација, но регионот немаше мрежа конкретно ориентирана во технолошката индустрија. Така EIEDC го основа Форумот за информациона технологија на Источен Ајдахо (EIFIT).

2.2. Скицирање на планови

Откако ќе се комплетира Анализата на теренот, лидерите на заедницата се соочуваат со „да се направи или да се купи“ одлука. Дали треба да се изгради и води нова мрежа или да се пронајдат други начини за поддршка на такви активности? Во врска со ова прашање постојат три основни пристапи; потхранување на постоечки мрежи, развивање на мрежи околу постоечки јавни програми, и изградба на нова мрежа од нула.

Во секој од овие случаи, поддршката од локалните организации за развој може да биде неопходна. Оваа поддршка може да има најразлични форми; персонал, одржување на веб страна и е-меил сервис, употреба на сали за состаноци и конференции или обезбедување на храна и пијалаци за време на мрежните сесии. Кога ќе се обезбедат одредени неопходни ресурси, финансиските потреби се ограничени и нови извори на пари и програми се непотребни. Многу организации едноставно назначуваат едно

лице да ја води мрежата при што ги користи ограничените интерни ресурси и надворешни донации за одредени настани и други активности.

Обезбедувањето на ваквата поддршка во форма на персонал е значаен елемент од стратегијата при изградба на мрежа. Успешните мрежи мора да бидат управувани и раководени од претприемачи, но самостојна организација што ќе служи како чесен посредник исто така е неопходна за да се осигури дека рутинските административни задачи ќе бидат завршени.

Опција 1: Хранење на постоечки мрежи

Овој пристап вклучува поддршка на развојот на мрежите кои веќе функционираат или се пред самото основање од локалните претприемачи. Поддршката може да биде во форма на едноставни задачи како што е приближување до локалните медиуми, директна помош со финансирање, креирање на заедничка веб страна и календар или лиферирање на информации за мрежните сесии. Хранењето може да биде еднократен настан, но многу подобро функционира кога поддршката е долгорочна и постојана.

Ваквата стратегија со себе носи и одреден ризик. Нема да преживеат сите хранети мрежи. Стратешки е, исто така и да се признае неуспех и да се сфати кога хранетите мрежи едноставно треба да згаснат.

Опција 2: Развивање на мрежи околу постоечки јавни програми

Организациите исто така може да изградат мрежи околу постоечки иницијативи за економски развој играјќи улога на посредник помеѓу претприемачите и запознавајќи ги со други бизниси и услужни фирми кои можат да им помогнат. На пример, кога претприемачи од Пенсилванија аплицираат во BFTP/SEP за финансиска помош, нивното барање е оценувано од BFTP/SEP мрежи составени од ризико капиталисти, технолошки експерти и искусни менаџери. Откако претприемачите ќе напреднат во својата работа веќе се вклучуваат во корисни мрежи.

Ваквата стратегија на развивање на мрежи која делува како инкубатор или како ризико фонд се применува за поддршка на претприемачите во заедници каде нема развиена мрежна култура или нови брзорастечки дејности.

Опција 3: Изградба на нова мрежа

Последна опција е да се почне изградба на мрежа од нула. Заедниците кои што немаат силна претприемачка традиција можеби нема да имаат друг избор освен да почнат од почеток. Во други случаи, нова организација може да биде потребна поради тоа што постоечките бизнис групи се нерасположени или не се во можност да креираат нови мрежни поврзувања. Од една страна стартирањето на мрежа со себе носи многу предизвици, од друга страна креирањето на нешто ново нуди можност да извлече корист од брендирањето и почетниот елан.

Во практиката, повеќето заедници ги применуваат сите три пристапи за изградба зависно од потребите за различни мрежи и од промените на локалните услови на стопанисување.

2.3. Организациона структура и лидерство

Бизнис мрежите најчесто се водени, на волонтерска основа, од претприемчиви бизнис лидери. Тие се потпомагани од вработен или хонорарен персонал кој ги извршува административните задачи во мрежите. Типичната организациона структура се заснова на Одбор и различни Комитети формирани околу специфични задачи, групи по дејности или интереси. На пример: CED од Северна Каролина, една од најголемите групи за поддршка на претприемништвото е структурирана околу голем Борд на Директори (37 члена), со мал Извршен Комитет. На оваа група се надоврзуваат голем број на оперативни комитети (како Тркалезната маса за Биотехнологија и Интернационалната тркалезна маса.). Овие комитети се отворени за сите кои што се заинтересирани да помогнат и да посветат време на групата. Вработени со полно работно време ги организираат настаните и услугите за членовите и ги извршуваат останатите административни работи.

Најуспешните мрежи се започнати или иницирани од мала група на претприемачи (понекогаш и само еден) кои се целосно посветени на целта и исто така уживаат и одреден статус во локалната бизнис заедница. Овие индивидуи се способни да преминат и низ најразлични општествени препреки и да создадат полет во врска со важноста за промена на бизнис климата преку вмрежување и други иницијативи.

2.4. Стандартизирање на билотој проектој

Откако делумно или целосно ќе се воспостави лидерската структура, следниот чекор е да се стартува мрежата. Од овој момент потребно е да се преземат организациски активности. Тоа вклучува логистика (каде,

кога, колку често, кое време), медиуми и реклама (кој да се покани и како), и програма (вообичаено предавач).

Започнувањето на организација секогаш бара и одредено учење преку работа. Утврдувањето на тоа што функционира и што најдобро ќе ги стимулира мрежите, најдобро ќе биде изведено доколку се соберат бизнисите а потоа да се види што ќе се случи.

Времетраењето на состаноците е исто така битно. Сесиите треба да бидат релативно кратки (1-2 часа) вклучувајќи и време за разговор лице в лице помеѓу претприемачите. Тие едноставно нема да присуствуваат на состанок за да слушаат говори. Држење на состаноци за време на ручек има логика бидејќи ова обезбедува поефикасно искористување на најограничениот ресурс на претприемачите – времето. Всушност, скоро сите групи вклучени во истражувањето држеа регуларни состаноци за време на оброк. За крај, одржувањето на состаноците во одредено време (пр. секој прв понеделник во месецот) може да помогне да се стимулира редовно присуство на мрежните сесии.

Умешноста на мрежното поврзување

За многу бизниси и перспективни претприемачи, мрежните вештини не доаѓаат сами по себе. Уште една предност на формалните мрежни организации е тоа што ги поддржуваат претприемачите во совладување на умешноста за мрежно поврзување. Помошта во совладувањето на вештините за вмрежување е исто толку важно како и поддржувањето на самите мрежи. Учењето на претприемачите како мрежно да се поврзуваат е важно за сите региони без разлика на нивото на претприемнички развој. Стопанската комора на Тулса има мрежен консултант кој им помага на луѓето мрежно да се поврзат, одржува кратки тренинзи и е одговорен за сесиите за разрешување на проблеми.

Доколку не постои таква можност, друга опција е да се назначи фасилитатор/посредник. Оваа индивидуа им помага на мрежните лидери да се состанат, да се поздрават, и да се претстават помеѓу себе.

Формалните состаноци потребно е да вклучуваат и значително време и за дискутирање и „часкање“. Како ефикасни може да се покажат состаноците во форма на вечерен *happy hour*, кој нема директна деловна намера туку само поврзување преку дружење и забава.

2.5. Привлекување на претприемачи

Како и кај секој друг бизнис, маркетингот е критичен и за мрежниот успех. Бизнисите и претприемачите потребно е да знаат за можностите за

мрежно поврзување. Мрежата исто така треба да има постојан проток на нови луѓе и нови лидери да ја сочувваат свежа, возбудлива и да обезбедат опстанок низ времето. Традиционалните алатки за контакт и рекламирање вклучуваат, информативни писма, електронска пошта, веб страна, весници, радио и TV реклами, потоа усно информирање, и телефонско разгранување (секој член се јавува на по два члена итн.).

Напорите за инволвирање на што повеќе претприемачи може да се потпомогне преку политика отворено членство и ниски членарини. Наплаќањето на високи уписнини и членарини е рецепт за неуспех. Повеќето успешни групи имаат номинални членарини (уписнини) со ниски издатоци за конкретни сесии, тренинзи и други активности.

Мрежите потребно е да имаат и успешно брендирање (пр. име, лого, и други симболи за да се креира колективен идентитет). Брендирањето исто така треба јасно да укаже на кого мрежата се однесува (сите претприемачи, туризам, софтвер, жени претприемачи и сл.)

Како дополнување на употребата на традиционални маркетинг алатки, мрежата треба да изгради блиска соработка со локалните медиуми. Овие врски овозможуваат намалување на трошоците за маркетинг а воедно го зголемуваат покривањето. Уште поважно, тоа помага мрежите да влијаат врз тоа како медиумите ќе информираат за претприемачите и нивните компании. Начинот на информирањето игра значајна улога за влијание врз бизнис културата во регионот и може да биде значаен катализатор за креирање и промовирање на претприемничка клима.

On-Line поврзување

Интернетот е непроценлива алатка за привлекување и контактирање со бизнисите. На отворањето на мрежите, електронската пошта, преку испраќање на известувања и новости е многу ефективна и со мали трошоци. Воспоставувањето на меилинг листа и мрежна веб страна мора да биде централна компонента на мрежата во фазата на стартот.

Откако мрежите и мрежните настани ќе станат бројни, веб страниците и нивното поврзување е одличен начин да се здружат ресурсите и да се обезбеди лесен пристап до информациите. Исто така важно е тоа што веб страниците ги прикажуваат различните мрежи и ресурси достапни на претприемачите. Воедно тие ја испраќаат и пораката: „доколку оваа мрежа не може да ви помогне пренасочете се во онаа мрежа која што ќе може да ви помогне“. Може да се каже дека, еден регион има развиено висока култура на вмрежување и поволна претприемничка клима тогаш кога бизнисите самите ги препознаваат и експлоатираат мрежите што им стојат на располагање. Веб страниците преку нивната можност за поврзу-

вање и здружување на информациите, визуелно демонстрираат како мрежите функционираат и взаемно делуваат.

2.6. Осемнување и рејлицирање

Присуството на една претприемничка мрежа започнува да создава инфраструктура за претприемачки регион, но регионалниот развој зависи од длабок и богат асортиман на мрежи. Всушност, една ефективна мерка за успешност е тоа како иницијалната мрежа допринела да се појават и други мрежи.

Создавањето на една единствена мрежа не е доволно, тоа подразбира да се осемнуваат нови мрежи, да се изгради и диверзифицира институционалната инфраструктура и нејзиниот капацитет.

Целта на осемнувањето е да се зголеми бројот и да се збогати асортиманот на ресурси и можности кои им се достапни на претприемачите. Поврзувањето на претприемачите со услужните фирми или осемнувањето на надворешни мрежи е далеку поефективно отколку да се дуплираат услугите внатре во организацијата.

Додека осемнувањето го диверзифицира типот на можностите за мрежно поврзување, реплицирањето го зголемува бројот на можностите за да бизнисмените влезат во мрежите. Реплицирањето може да започне со понудување на сесии во различни термини за да се излезе во пресрет на различните потреби. Комората во Тулса за таа цел организира сесии за време доручек, сесии за време на ручек и сесии за време на вечера.

2.7. Изградба на сипрајшешки сојузи (Вмрежување на мрежаиџа)

Следниот важен чекор се однесува на изградба на стратешки сојузи со други организации со цел да се зголеми опсегот и ресурсите на мрежата. Со други зборови вмрежување на мрежата. Во динамичните региони, мрежите помеѓу институциите во областа се одвиваат паралелно со мрежите на бизнисите.

Во Северна Каролина CED помогна во создавањето на слични групи на неа во други делови од државата. Како резултат на тоа се појави моќна мрежа на ниво на сојузната држава. Покрај тоа растечките региони во Северна Каролина може да се потпрат на стручноста на CED за развивање на организацијата и обезбедување на услуги за членовите.

Во Североисточна Пенсилванија, локалните групи за поддршка на претприемништвото се толку добро поврзани што делат и заедничко лого за да го претстават асортиманот на можности и иницијатива за поддршка

на мрежното поврзување. Овие мрежи послужија како катализатор за повеќе нови иницијативи за поддршка на локалното претприемништво.

Кога се создаваат сојузи, главен приоритет треба да има пристапот на ресурси кои тековно не се достапни во постоечките мрежи. Во големите градски центри такви сојузници можат да бидат најдени лесно и во непосредна близина. Во руралните средини и малите градови, изнаоѓање на сојузници може да бара одредена креативност и изградба на сојузи на национално ниво.

2.8. Факторој време

Искуствата како што се тие во Филаделфија, Остин и Северна Вирџинија зборуваат дека претприемничките мрежи може да помогнат во издигнување на регионот. Всушност, можно е да се започне со една институција, да се изградат мали мрежи, да се охрабрат индивидуалните претприемачи, да се осеменуваат новите мрежи, да се градат стратешки сојузи – и полека со трпеливост и флексибилност да се развива претприемничката клима.

Иако успехот евозможен, не постои гаранција дека тој и ќе се оствари. Како и да е, наглиот успех е многу тешко остварлив. Затоа, трпеливоста, постојаноста и лидерството се критични компоненти. Клучните учесници, вклучувајќи ги претприемачите и политичките водства, мора да одржуваат реални очекувања во врска со темпото на промените. Генерално ќе биде потребно минимум три до четири години посветеност за да се генерираат значителни промени во заедницата, а најчесто ќе биде потребно и повеќе време. И успешните мрежи од време на време ќе се соочат со големи предизвици. Доколку одредена програма не успее да ги привлече претприемачите, треба да се проба со нешто друго. Залудно е упорно да се продолжува со истата програма. Во Северна Каролина, на пример, CED заклучи дека со инволвирањето во политички активности се отргна вниманието од основната мисија да им се служи на претприемачите. Согледувајќи го ова лидерите на CED одлучија да се задржат само на нивната основна дејност.

2.9. Осамостојување на мрежите

Изградбата на претприемачка мрежа е како да се одгледува дете. Родителот знае дека успеал кога детето ќе се осамостои и повеќе нема да му биде потребна секојдневната помош од родителите. За лидерите во заедницата кои се заинтересирани во изградбата на мрежи, главна цел треба да биде самостојна мрежа. Затоа, секој напор за основање на

претприемачки мрежи треба да содржи и визија за нејзино евентуално осамостојување.

Осамостојувањето е навистина највисоката мерка за успехот на мрежите. Тоа сигнализира изградба на критична маса на претприемачи кои може да ги одржат мрежите и организациски и финансиски. Како дополнително на тоа, се создаваат нови сојузи и нови извори за бизнис лидерство во заедниците. Овие нови претприемачки лидери се многу подобро оспособени за слух на бизнис потребите, обезбедување на поддршка за претприемачите, и инвестирање во подобрувањето на бизнис климата.

Осамостојувањето не значи едноставно да се препуштат мрежите сами на себе. Напротив, многу позрела соработка треба да се воспоставува во процесот во кој улогата на јавната институција се менува од ментор/основач кон партнер и поддржувач.

2.10. Раскажување на приказната

При изградбата и овозможувањето на претприемничка клима, потребно е локалните лидери постојано да ја раскажуваат приказната за локалните мрежи, претприемништвото и развојот на регионот. Мрежите треба да ги истакнат локалните херои, да се покаже растот и развојот, да се прикажат новите и растечки ресурси, да се рекламираат локалните настани, и да се изнајдат начини за признанија и на национално ниво.

Раскажувањето на приказната подразбира и добра соработка со локалните медиуми. Затоа мрежите треба да изнајдат начини да инволвираат репортери во своите активности на регуларна основа.

3. Претприемнички мрежи во Македонија

Ако се земат во предвид светските искуства, јасно и недвосмислено се наметнува потребата за изградба и поддршка на Претприемнички мрежи и во Република Македонија.

Македонија се соочува со големи економски проблеми од осамостојувањето па се до денеска. Невработеноста како најголем проблем не само што не се намалува, туку достигнува и рекордни бројки во европски и светски рамки.

Изградбата на формални мрежи за претприемачи во голема мерка може да допринесе да се решат голем дел од овие проблеми. Тие, пред се, ќе помогнат да се изгради здрава претприемничка клима во државата а преку тоа ќе овозможи и искористување на голем број на неискористени

и расцепкани ресурси. Тука пред сè се мисли на неангажираната работна сила, бидејќи малото стопанство е во состојба да апсорбира голем дел од неа.

Бидејќи Македонија нема сопствени искуства во изградбата на ваквите мрежи, сосема е логично да се користат странските искуства а се разбира дека и секоја помош од надвор е добредојдена.

Затоа, за поздравување се и првите иницијативи за мрежно поврзување поттикнати и водени од USAID и фондацијата на Џорџ Сорос.

Ова, од друга страна, не значи дека не треба да се појават и поддржат вакви иницијативи и од домашни институции, невладини организации и од самите претприемачи.

3.1. Проекти за конкурентност на Македонија

Првите конкретни чекори за изградба и организирана поддршка и помош на формалните претприемнички мрежи во Македонија се презема од страна на Агенцијата за Меѓународен Развој на Соединетите американски држави (USAID) во рамките на Проектот за конкурентност на Македонија (MCA).

МЦА им помага на македонските фирми да создадат визија и активности кои ќе резултираат со нивна зголемена конкурентност на домашниот, регионалниот и меѓународниот пазар⁵⁾.

Главната активност на МЦА е да промовира и да зајакне пет индустриски кластери кои ќе развијат и имплементираат стратегии за подобрување на меѓународната конкурентност на македонските компании. Под кластери се подразбираат взаемно поврзани фирми и други институции кои ќе ја развиваат конкурентноста на дадената индустрија. Кластерите се состојат од приватни претпријатија различни по големина, вклучувајќи производители, добавувачи и купувачи, потоа работна сила, влада, професионални асоцијации, институции за истражување за обука и сл.

Во рамките на МЦА се определени четири кластери:

- Кластер за јагнешко месо и овчо сирење
- Кластер за туризам
- Кластер за информациони и комуникациски технологии (ICT)
- кластер за вино
- и петтиот кластер за текстил

⁵⁾ USAID Македонија, www.usaid.org.mk

Кластерите се избираат на тој начин што претприемачите треба сами да покренат иницијатива и да поднесат барање до УСАИД. Тоа подразбира дека фирмите, уште пред почетокот на формалната поддршка на кластерот на кој припаѓаат, треба да се поврзат и да се договорат за заеднички настап пред лидерите на Проектот. Ваквиот принцип се покажа како успешен бидејќи во рамките на тие групи веќе се издвоија лидери на кластерите кои се очекува да бидат нивната моторна сила.

Суштината на Проектот за конкурентност е во тоа фирмите да се здружат и самите да ги определат стратегиите и правците на заеднички настап, се разбира со помош и силна поддршка од страна на МЦА во обезбедувањето на простор, логистика, институционална поддршка, финансирање на конкретни истражувања и сл. Кластерите на МЦА ќе послужат и како модели за работењето на целиот приватен сектор.

3.2. Клучни моменти при изградба на претприемнички мрежи во Македонија

Проектот за конкурентност на Македонија несомнено ќе има големи ефекти врз претприемништвото и малиот бизнис а преку тоа и врз целокупната економија во државата.

Во овој проект ќе влезат пет индустриски кластери, но тоа не треба да значи дека другите дејности треба да останат без можности за мрежно поврзување. Проектот со кластерите ќе обезбеди пример и модел за тоа како треба да се поврзат и организираат претприемачите и од другите гранки. Затоа, може да се заклучи дека тој е само зачеток на големиот асортиман на можности за мрежно поврзување кое допрва треба да се развива.

Исто така, мрежното поврзување не треба да се посматра само како можност за поврзување на постоечки фирми од иста дејност. Искуствата говорат дека постојат; општи мрежи, мрежи за студенти, мрежи за жени претприемачи, мрежи на ризико капиталисти, потоа локални мрежи, мрежи за генерирање на идеи, виртуелни мрежи (преку интернет) и сл. Ова само укажува на тоа дека мрежното поврзување е неограничен ресурс и бара креативност и посветеност, меѓутоа потекнува пред сè од потребите на постоечките и потенцијалните претприемачите.

Оние личности, лидери, организации, итн., кои ќе преземат иницијативи за мрежно поврзување, секако дека ќе најдат на одредени проблеми и ќе треба да имаат во предвид одредени клучни моменти кои произлегуваат од спецификите на македонското општество и од кои ќе зависи успехот на мрежното поврзување.

Носители на Иницијатива. Поддржувачи или носители на иницијативата за мрежно поврзување може да бидат, постоечки институции (образовни научни), странки и домашни организации, здруженија на граѓани, самите претприемачи, а во одредени случаи и индивидуи со силна визија.

Финансирање. За функционирање на мрежите се потребни и одредени финансии. Целта на мрежите е тие со текот на времето да се осамостојат, но во почетниот стадиум потребно е тие да се помагаат и потхрануваат. Носителите на иницијативата е битно да обезбедат извори на финансирање додека мрежите не се осамостојат за самостојно функционирање. Изворите на финансирање може да бидат различни. Моментално во Македонија има одредени странски донации и грантови и преку граѓански иницијативи тие финансии би можеле да се искористат и за ваква намена. Исто така еден од главните извори на финансии би можеле да бидат и централната и локалните власти.

Мешањето на политиката. При изградбата на мрежите битно е да се обезбеди политичка неутралност и да се осигура дека политичките партии ќе се држат на страна. Ова, во денешни услови на Македонската „демократија“ е скоро и невозможно. Огромна предност на USAID е тоа што е настрана од политиката и има стекнато одредена репутација кај бизнисмените и населението. Политичката неутралност е битна од повеќе причини; прво за да се осигура дека мрежите ќе бидат достапни за сите претприемачи а не само за одредени партиски елити, и второ, политичарите и владите не се способни ефикасно да ги водат мрежите. Успешните мрежи ги водат истакнати и респектирани претприемачи. Присуството на политиката е неопходно само да обезбеди финансиска и друга поддршка.

Бизнис клима. Мрежното поврзување се заснова на меѓусебна доверба и разбирање што во македонското стопанство донекаде е нарушено. Потребно е да се гради клима на соработка и доверба. Важно е пред се да се убедат претприемачите дека присуството на мрежните настани може да им донесе огромна корист а потоа преку интеракција да стекнуваат меѓусебна доверба. Процесот на прифаќање на културата за мрежно поврзување ќе потрае, но секако тука е првиот проект од таа област (МЦА) кој сигурно ќе има големо влијание врз претприемачите да ги прифатат мрежите како реалност и потреба. Освен претприемачите, потребата од претприемнички мрежи исто така важно е да ја препознаат и сфатат и политичките лидери, универзитетите, медиумите, и институциите т.е. сите оние кои треба да учествуваат во изградбата и поддршката на овие мрежи.

Факторој време. Факт е дека за да се почувствуваат првите резултати од мрежното поврзување потребно е време, можеби и три до четири

години. Затоа, секоја иницијатива треба да го има тоа предвид. Притоа се потребни лидери кои ќе имаат јасна визија што се сака да се постигне, а воедно ќе бидат и мотивирани и цврсто решени да ја истераат работата до крај.

Сојуз со медиумите. Секаде во светот медиумите имаат голема моќ, а тоа не е исклучок и во Македонија. Тие може да бидат од голема корист за создавање поволна клима за прифаќање на мрежното поврзување, а и редовно да информираат за мрежните настани. Оттука изградбата на сојузи со медиумите, локални и национални ќе игра мошне важна улога.

Локален Развој. Разни делови од Македонија се недоволно развиени и изградбата на мрежи во овие предели може да придонесе за нивен развој. Ваквите локални мрежи може да се градат на локално ниво од локалните лидери или како дел од регионалните или националните мрежи.

Човечки Ресурси. Во Македонија има голем број на невработени лица. Тоа значи дека постои голем неискористен човечки потенцијал. Голем дел од тие луѓе се и високо образовани (7% од вкупниот број невработени или околу 25 000). Би било добро и на невработените да им се овозмжи мрежно да се поврзуваат како дел од една организирана иницијатива. Во мрежите, на овие лица може да им се помогне да дојдат до идеи за свој бизнис, совети како да отворат фирми, можност да дојдат до контакти да разменуваат искуства, да се здружат помеѓу себе итн.

Заклучок

Од досега изнесеното, може да се заклучи дека користа од претприемничките мрежи е огромна. Во прв ред тие им помагаат на претприемачите во сите фази од основањето на бизнисот па сè до негова интернационализација.

Во регионите каде што постојат големи можности за мрежно поврзување изникнуваат успешни компании кои што се конкурентни и на глобалниот светски пазар.

Мрежите не им помагаат само на претприемачите, тие исто така помагаат и за економскиот развој на целиот регион каде што тие постојат. Одредени региони во САД и некои земји во Источна Азија својот брз економски развој во голема мерка го должат и на големите можности за мрежно поврзување на претприемачите.

Македонија несомнено треба да ги искористи искуствата на овие успешни примери за изградба и водење на претприемничките мрежи. Проектот на УСАИД за конкурентност на Македонија, -МЦА е прв конк-

ретен чекор во креирањето на претприемнички мрежи во нашата држава и сигурно ќе даде конкретни значајни резултати.

Секако дека не треба да се остане само на овој проект. Напротив Македонија треба и со сопствени сили да креира и гради мрежи секаде каде што за тоа ќе се јави потреба. Појавата на претприемничките мрежи не е сосема спонтана и затоа треба да се преземат чекори и мерки пред сè да се инспирираат и мотивираат успешни лидери со силна визија за да ги формираат и да ги водат овие мрежи.

Македонското стопанство има и одредени специфики кои што треба да се имаат во предвид при изградбата на мрежите за претприемачи. Јасно е дека притоа ќе се најде на бројни проблеми, но првиот услов за да се успее е да се почне, и тоа што поскоро затоа што Македонија и македонските претприемачи немаат време за чекање.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

1. Erik R. Pages, Shari Garmise; *Изградба на претприемнички мрежи*, Национална комисија за претприемништво САД, декември 2001
2. Bat Batjargal, *Динамиката на претприемничките мрежи во транзиционите економии; Случајот на Русија*, Вилијам Дивизионен Институт, при Универзитетот на Мичиген, Декември 2000
3. Abigail M. Barr, *Факторот што недостига; Претприемничките мрежи, фирмите и економскиот развој во Гана*, Универзитет Оксфорд Јуни 1995
4. Elisa Molinaroli, Dr Dimitrios Buhalis: *Претприемничките мрежи во Италијанскиот е-Туризам*, Јули 2003, www.traveldailynews.com
5. Проект за конкурентност на Македонија, www.mca.org.mk
6. УСАИД Македонија, www.usaid.org.mk

Zlatko BEZOVSKI

BUILDING ENTREPRENEURIAL NETWORKS

Summary

The globalization of the world economy evidently becomes unavoidable and irreversible process. This globalization has direct and indirect influence over the way of doing business, the organization and the firms itself, despite of their size. The small businesses are more concerned about their survival as a result of the globalization, but this process also brings the chance and challenge of competing at the global market. The question is how the small firms will fight and achieve the best possible position under the global sun.

Some cities, states and countries, seem to hum with exciting business activity and new start-ups while other communities, often with similar demographics, struggle to generate new business. The researches founded that entrepreneurs thrive in regions where they can effectively network with other entrepreneurs.

The subject of this essay is The Entrepreneurial Networks, with the accent of how to build them efficiently so they can help entrepreneurs and the regional economic growth as well. The networking initiatives in Macedonia should be part of the future economic growth of the country. The first serious project concerning this subject is led by USAID through the Macedonia Competitiveness Activity. USAID MCA is helping Macedonian firms to generate the vision and actions that will result in their increased competitiveness in domestic, regional and international markets. This project should be just the beginning of the wide range of networking opportunities for the Macedonian entrepreneurs.